

Rezension zu Allan, Barbara: Project management: tools and techniques for today's LIS professional. London: Facet, 2004. VIII, 193 S., \$ 75,00.

von Christof Capellaro

Ganz egal, ob es sich um Bauplanung, den Umzug von Bibliotheksbeständen, die Einrichtung eines *Learning Resource Centers* oder den *Relaunch* einer Website handelt, ohne Projektarbeit geht im BID-Bereich (fast) gar nichts mehr, teils – so ist man geneigt ein wenig sarkastisch zu sagen – weil vielfach überhaupt nur noch das Zauberwort *Projekt* die Herzen und Brieftaschen von Unterhaltsträgern und Bibliotheksfördereinrichtungen zu öffnen vermag, teils weil die Umsetzung bestimmter Vorhaben im Rahmen von Projekten in der Tat besser bewältigt werden kann als durch das blindwütige Hineinpressen derselben in den Routinebetrieb. Gelingen kann Projektarbeit freilich nur dann, wenn sich die Beteiligten rechtzeitig über die Spezifika dieser Arbeitsform informiert haben.

Eine Möglichkeit dazu bietet Barbara Allan, Lektorin an der *Business School* der *University of Hull* (GB) und Inhaberin nicht weniger als fünf akademischer Abschlüsse, darunter auch ein Master in Informationswissenschaft,¹ mit ihrem knapp zweihundert Seiten starken Buch „Project management: tools and techniques for today's LIS professional“. Allans Ziel war es, auf der Grundlage eigener Erfahrungen als Mitarbeiterin in Projekten ein praxisorientiertes Handbuch zu schreiben.

Das Buch gliedert sich in insgesamt drei Teile.² Teil 1 (*Introduction*) gibt einen detaillierten Überblick über den Aufbau des Buches und stattet den Leser mit ersten Grundkenntnissen zum Thema Projektarbeit aus. Die Autorin erläutert hier etwa, welche Arten von Projekten voneinander unterschieden werden können oder befasst sich mit der Frage „Why projects go wrong?“. Zentrale Begriffe wie z.B. „Projektmanagement“ werden erklärt. Dabei geht es Allan weder um eine ausführliche theoriebildende Typologisierung noch um umfangreiche abwägende Begriffsklärungen, sondern um pragmatische, praxisorientierte Erstinformationen. Teil 2, „The project life cycle, systems and processes“, schlüsselt – wie bereits der Titel dieses Abschnitts nahe legt – in chronologischer Folge sämtliche Arbeitsschritte auf, die im Verlauf der Umsetzung eines (bibliothekarischen) Projektes in Angriff zu nehmen sind: Analyse – Planung – Implementierung – Evaluation mit den jeweils zugehörigen Unterschritten, die detailliert dargestellt werden. Durch die Beschreibung der einzelnen Arbeitsschritte in ihrer idealtypischen Folge gelingt es der Autorin hier den prozessualen Charakter von Projektarbeit zu unterstreichen. Ferner ermöglicht diese Anordnung des Stoffes dem Praktiker, der mit der Planung und Umsetzung eines Projektes betraut ist, während jeder einzelnen Projektphase schnell auf das entsprechende Kapitel bzw. Unterkapitel des Buches zuzugreifen und dieses als Wegweiser und Checkliste für die eigene Arbeit zu nutzen.

Dies gilt umso mehr, als die Autorin zu allen Arbeitsschritten konkrete Handlungsanweisungen gibt: So wird nicht bloß auf die Bedeutung des Projectbriefs – also einer kurzen schriftlichen Zusammenfassung der Ziele und Inhalte des Projektes, die am

¹ Vgl. <http://www.hull.ac.uk/hubs/staff/profiles/ballan.htm> und <http://aslib.com/training/speakers.html> (letzter Zugriff auf diese und die im Folgenden zitierten Internetquellen 13.03.2006)

² Das Inhaltsverzeichnis kann übrigens auf den Seiten der Library and Information Science Library der University of Illinois Urbana-Champaign unter <http://www.library.uiuc.edu/lisx/books/Feb05/allan.htm> eingesehen werden.

Anfang erstellt werden sollte – hingewiesen, sondern detailliert erklärt, welche Gliederungspunkte ein solches Dokument enthalten und wie das Projectbrief in der Praxis gestaltet werden soll.

Die beiden abschließenden Kapitel des zweiten Teils widmen sich schließlich der Finanzierung von Projekten und dem Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologie bei der Projektadministration.

Anders als in den vorangegangenen Kapiteln des zweiten Teils stehen hier weniger die einzelnen Arbeitsschritte und deren Abfolge im Vordergrund, sondern eher grundsätzliche bzw. strukturelle Überlegungen. So erläutert Allan in Kapitel 6 („The money side of projects“) etwa, wo mögliche Finanzierungsquellen für bibliothekarische Projekte liegen oder macht darauf aufmerksam, dass externe Financiers i. d. R. die Durchführung eines Auditingprozesses zum Nachweis über die widmungsgemäße Verwendung der bereitgestellten Finanzmittel erwarten.

Auch verweist sie auf ein kurzes Glossar von Finanzbegriffen am Ende des Buches (Appendix A: The language of funding. S. 185-189). Dieses Glossar erklärt einige einschlägige Grundbegriffe zur Projektfinanzierung (z.B.: Match funding, Auditor) – wiederum in Form pragmatischer Kurzdefinitionen. So erfährt der Leser beispielsweise, dass es sich bei Public-Private Partnership (PPP) um „a relationship between a public and private sector organization. This may be an informal relationship or a contractual one.“ (S. 187) handle.

Der dritte Teil des Buches widmet sich den Menschen, die in Projekten arbeiten. Hier geht Allen der Frage nach, welcher Personenkreis überhaupt unter welchen Bedingungen Projektarbeit leistet bzw. optimal leisten kann. Sie beschreibt Organisationsmodelle für reale und virtuelle Arbeitsgruppen, gibt Hinweise für die Vermeidung von Konflikten und Missverständnissen bei der Zusammenarbeit von Projektmitarbeitern, die unterschiedlichen Kulturkreisen angehören und erörtert die persönlichen Entwicklungschancen, die den Mitarbeitern die Beteiligung an Projekten bieten kann.

Auch die spezifischen, für die Projektarbeit benötigten Kenntnisse sowie deren Vermittlungswege werden berücksichtigt. Allans Beschäftigung mit dem „Faktor Mensch“ bei der Projektarbeit steht sowohl unter strukturellen wie unter prozessualen Gesichtspunkten; so werden etwa die Stages der Teamentwicklung benannt und dann Charakteristika jeder einzelnen Phase in einer Tabelle zusammengefasst.

Die Kapitel des Buches sind sämtlich stark unter-, bisweilen auch zergliedert; Teilaspekte des jeweils behandelten Themas begründen unzählige Untereinheiten deren Einzelaspekte häufig wiederum in Form tabellarischer Aufzählungen, Checklisten oder in Spiegelstrichlisten dargestellt werden. Dieser starken Untergliederung des Stoffes entspricht in gewisser Weise, dass eine große Zahl interner Verweise das Buch durchzieht, die vor allem für den selektiven Leser von Vorteil sind, die durchgängige Lektüre aber deutlich erschweren und manchmal den Verdacht aufkommen lassen, Allan habe Probleme gehabt zu einer stringenten Anordnung der zu vermittelnden Inhalte zu finden.

Ist von der Verweisstruktur innerhalb des Buches die Rede, so soll auch auf das Register eingegangen werden, das leider mangelhaft ist. Anlass zu diesem Urteil geben vor allem die viel zu sparsame Begriffsindexierung sowie das Fehlen jeglicher Siehe- und Siehe-auch-

Verweise. So wird zwar im Haupttext (S.45) erläutert, was Milestones im Projektzusammenhang sind und warum diesen eine große Bedeutung zukommt. Der Leser, der den Begriff „Milestones“ im Register nachschlagen will, wird aber enttäuscht. Nicht anders ergeht es demjenigen, der dort nach Sponsoring oder Fundraising sucht: Er wird nicht zum von der Autorin bevorzugten Begriff „Bidding“ verwiesen.

Fasst man den Inhalt des Buches zusammen, so kann man sagen, dass Allan in den prozesshaft getrimmten Kapiteln 3-10 alle relevanten Schritte nicht bloß benennt, sondern auch vernünftig beschreibt und anleitet, während in den übrigen Kapiteln doch eine deutlich subjektiv gefärbte Auswahl einzelner Themen stattfindet: So wird etwa der internationalen Zusammenarbeit, die für bibliothekarische Projekte ein wichtiges Arbeitsfeld darstellt (und im Übrigen auch im Erscheinungsjahr des Buches schon darstellte), nur geringe Berücksichtigung zu Teil. Auch dass Allan stillschweigend davon ausgeht, jedes bibliothekarische Projekt sei an einem bestimmten Punkt vollständig abgeschlossen und sich die Autorin daher nicht mit Methoden zur nachhaltigen Sicherung und Bewahrung³ on Projektergebnissen oder zur Überführung von Projekten in dauerhafte Angebote auseinandersetzt, stimmt angesichts der vielen auch bibliothekarischen „Projektruinen“, auf die man im Internet stoßen kann, nachdenklich.

Ein besonderer Vorzug des Buches besteht darin, dass es der Autorin gelingt, ihre Darstellung durchgängig mit überaus anschaulichen und klug gewählten Beispielen aus der – im weiteren Sinne bibliothekarischen – Praxis zu illustrieren.⁴ Auch vermittelt sie eine Reihe verblüffender, aus ihrer eigenen Tätigkeit in Projekten gewonnene Einsichten, so etwa jene, dass regelmäßige Teambesprechungen unter bestimmten Voraussetzungen schlichtweg überflüssig sein können. Gleichfalls positiv ist, dass nicht nur die Bedürfnisse großer finanzstarker Projekte berücksichtigt werden, sondern ebenfalls solche kleinerer und finanziell schlechter ausgestatteter. So beschreibt Allan etwa nicht nur wie umfangreiche Projekte mit Hilfe teurer Software administriert werden können, sondern geht auch darauf ein, wie man in kleinen und finanzschwachen Projekten Abläufe mittels einfacher Mittel wie Post-It-Zetteln sinnvoll planen kann.

Allans Buch ist keine wissenschaftliche Monographie, da ein theoretischer Überbau und das an einem bestimmten Erkenntnisinteresse orientierte Gegeneinanderführen kontroverser Positionen, teils auch der kritische Blick, den der theoretisch arbeitende Bibliothekswissenschaftler auf die Bibliothekspraxis lenken kann, fehlen. So wird der Umstand, dass Mitarbeiter in Projekten ihren beruflichen Status und ihre Zukunftsperspektiven oftmals als prekär und ungesichert erleben, zwar kurz benannt aber nicht weiter problematisiert. Auch die abwägende Diskussion verschiedenartiger Theorien zum Projektmanagement wird man bei Allan vergeblich suchen. Als Handbuch kann das Buch – teils aus den eben genannten Gründen, teils weil Allan viel Relevantes lediglich kurz anreißt – ebenfalls nur in einem eingeschränkten Sinn gelten.

Geboten wird in einer einfachen und klaren Sprache, die nur wenige Fachtermini aufweist, Grundlagenwissen und eine Orientierung, die besonders für denjenigen Leser nützlich ist, der

³ Vgl. dazu z.B. Schulz, Manuela; Capellaro, Christof: Bibliotheksarbeit für Mukoviszidose-Betroffene. Das Projekt Mukowiki. In: Kaden, Ben; Kindling, Maxi (Hrsg.): Soziale Bibliotheksarbeit. (AT) Berlin 2006 [in Arbeit]

⁴ Auch hier bleibt ein kleiner Wehmutsstropfen leider nicht aus: Im Gegensatz zu den Tabellen und graphischen Darstellungen, die am Beginn des Buches systematisch aufgelistet und dadurch schnell (wieder)gefunden werden können, sind Allans Praxisbeispiele nirgends zusammenfassend verzeichnet.

bisher nichts mit Projektarbeit zu tun hatte und sich nun in die Lage versetzt sieht, die praktische Durchführung eines Projektes rasch selbst in Angriff nehmen zu müssen.

So kann man zusammenfassend sagen, dass es sich bei Allans Buch weniger um ein Handbuch als vielmehr um ein gut gemachten Einsteigerkompass und Praxisguide handelt, der dem Praktiker uneingeschränkt, dem Studierenden der sich einen Einstieg in das Thema sucht, mit einigen Einschränkungen empfohlen werden kann.